

УДК 330.341.1

Ткаченко А.М., д.е.н., професор  
Задніпряна Т.С., аспірант  
Запорізька державна інженерна академія  
м. Запоріжжя

### УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

**Ткаченко А. М., Задніпряна Т. С. Управління інноваційним розвитком суб'єкта господарювання в сучасних умовах.** У статті досліджено інноваційне конкурентне середовище підприємства. Обґрунтовано необхідність використання різних підходів до управління інноваційною продукцією на різних стадіях її життєвого циклу та запропоновано систему показників для оцінки інновацій на етапах їх створення та освоєння.

**Ткаченко А. М., Заднипрянная Т. С. Управление инновационным развитием субъекта хозяйствования в современных условиях.** В статье исследовано инновационная конкурентная среда предприятия. Обосновано необходимость использования разных подходов к управлению инновационной продукцией на разных стадиях ее жизненного цикла и предложена система показателей для оценки инноваций на этапах их создания и освоения.

**Tkachenko A.M., Zadnipyryannaya T.S. Managing Innovation Development of a Business Entity in Modern Conditions.** The article explores an innovative competitive environment in the enterprise. We prove the necessity of using different approaches to managing innovative products at different stages of its life cycle and propose a system of indicators to measure innovation in the stages of their creation and development.

**Постановка проблеми.** Одним з найважливіших завдань вітчизняної економіки в сучасних умовах є інтеграція України у світовий економічний простір на партнерських засадах. Його вирішення вимагає обґрунтування проблемних теоретико-методологічних і прикладних аспектів, які повинні базуватися на результатах поглиблених наукових досліджень. Зокрема, це стосується інноваційного розвитку вітчизняних підприємств. Складність розв'язання проблем їх інноваційної діяльності посилюється невизначеністю зовнішнього середовища. Вітчизняним підприємствам необхідно здійснювати пошук ефективних напрямків інноваційного розвитку з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на основі використання досягнень науково-технічного прогресу та вітчизняного і зарубіжного досвіду.

Перспективи економічного розвитку України зв'язані з високотехнологічними та конкурентоспроможними підприємствами, господарська діяльність яких створювала б синергетичний ефект з національною економічною системою. Такий ефект можливий лише за наявності інноваційного розвитку підприємств, які складають основу конкурентоспроможності національної економіки [2, с. 121].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розуміння цього активізує діяльність з розробки механізмів інноваційного розвитку підприємств як в наукових дослідженнях, так і на рівні практичної діяльності підприємств. Теоретичним і практичним аспектам інноваційного розвитку на макро- та мікрорівнях присвячені праці таких вчених, як М.Туган-Барановський, М.Кондратьєв, Й.А.Шумпетер, П.Друкер, Г.Менш, Б.Санто, Д.Тіс, Ю.Бажал, О.Бутнік-Сіверський, В.Гесць, А.Гальчинський, С.Ілляшенко, Д.Черваньов. В даний час цій напрямку досліджень широко висвітлюється у працях західних вчених-економістів, у тому числі Р.Нельсона, С.Уінтера, В.Лазоніка, А.Бернштайна, Е.Лама, В.Циганова та інших.

Незважаючи на активні наукові пошуки в цьому напрямку досліджень, деякі важливі теоретико-методичні та прикладні засади інноваційного розвитку підприємств ще не дістали належного обґрунтування. Перш за все, потребують уточнення питання, що стосуються структуризації понятійного апарату. Подальшого вдосконалення потребують показники та методи оцінки рівнів інноваційного розвитку підприємств. Відсутність науково-практичних результатів досліджень з формування системних механізмів активізації інноваційного розвитку підприємства не

дає можливості надання практичних рекомендацій суб'єктам господарювання. Окрім того, необхідно здійснювати кількісну оцінку впливу інноваційної діяльності підприємства на його кінцеві результати [4, с. 85].

**Мета статті** - теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління інноваційним розвитком підприємства.

**Викладення основного матеріалу.** Для успішного функціонування будь-яка організація, як відкрита система, повинна відповідати вимогам зовнішнього середовища. Організація існує доки відповідає вимогам зовнішнього середовища. Нездатність виконувати ці вимоги призводить до усунування її більш ефективними системами.

Диференціація ринкових ніш підприємств полягає в тому, що фірми, в силу свого неоднакового прилаштування до діяльності в різних ринкових умовах, намагаються працювати тільки у тих його сегментах, де вони сильніші за конкурентів [5, с. 294].

Аналіз літературних джерел дозволяє запропонувати наступне визначення поняття інноваційного конкурентного середовища, під яким розуміється, по-перше, сукупність кон'юнктурних умов, зв'язаних зі здійсненням інноваційної конкуренції, виникненням, відтворенням і використанням інноваційних конкурентних переваг; по-друге, сукупність конкурентів, що володіють певними конкурентними перевагами та здійснюють свою господарську діяльність у межах певної галузі та ринку протягом тривалого періоду часу, а також, в абстрактному розумінні, «простір», що поєднує конкурентів за їх приналежністю до однієї галузі та ринку; по-третє, ринкова ситуація, що визначає зовнішні фактори одержання та реалізації інноваційних конкурентних переваг.

За результатами аналізу інноваційної активності підприємств на протязі 2009 р. виявлена тенденція до зменшення кількості підприємств, що займаються інноваційною діяльністю. Причому, за аналізований період на підприємствах практично не відбувалось придбання прав власності на винаходи, корисні моделі, промислові зразки та ліцензії. Придбання нових технологій також відбувалось епізодично. Аналіз наукового потенціалу та виробничої діяльності цих підприємств підтверджує тезу про необхідність створення певних підрозділів, які б активізували інноваційну діяльність. Більшість підприємств мають у своїй організаційній структурі відповідні підрозділи, які займаються науково-дослідними та дослідно-конструкторськими розробками. Ці підрозділи періодично зіштовхуються з інноваційними компонентами розвитку підприємства в ході своєї роботи, але необхідно створити такий підрозділ, який безпосередньо займався би інноваційним розвитком. Пропонується в даному підрозділі створити такі відділи, як планування та координації й управління інноваційним розвитком підприємства.

Планування інноваційного розвитку підприємств забезпечує можливість: - врахування майбутніх задач; - розглядання діяльності підприємства як безперервного процесу, в якому поточні дії зв'язані з майбутніми, управління не тільки короткостроковими, а й довгостроковими цілями розвитку; - визначення основних потреб ринку; - здійснення впливу на зміни зовнішнього середовища.

Стратегічне планування інноваційним розвитком дозволяє активно формувати стратегію власного розвитку підприємства. При цьому відділ координації і управління повинен займатися узгодженням майбутніх (планових) показників та завдань з реальною можливістю та потребою підприємства на даний момент, що сприятиме поліпшенню координації дій на підприємстві, створить передумови для підвищення базової підготовки менеджерів, забезпечить необхідною інформацією, сприятиме більш раціональному розподілу ресурсів, дасть можливість чітко формалізувати обов'язки та відповідальність усіх працівників підприємства, поліпшити контроль за їх діяльністю [3, с. 147-148].

Економічна сутність управління зв'язана з вирішенням проблемних ситуацій, які можуть виникнути в результаті отримання двох станів – фактичного та бажаного, а вирішення цієї ситуації полягає у виробленні рішення для ліквідації розходжень між ними.

В зв'язку з цим пропонується механізм підвищення інноваційної активності працівників, який своїм ядром охоплює такі блоки: - генерування завдань трудової діяльності; - забезпечення умов реалізації завдань; - контроль результатів трудової діяльності; - визначення винагороди за досягнуті результати; - стимулювання результативності трудової діяльності.

Діючи злагоджено один на одного та на працівників, згадані блоки концептуально спроможні здійснювати основну функцію активізації інноваційної діяльності - сприяти розвитку творчої компоненти учасників трудової діяльності. Таке удосконалення сприяло б активізації трудової діяльності в цілому, що насичувало б своєю результативністю не лише кількісні характеристики праці, але й підвищувало б якість продукції, що виготовляється, та якість послуг, що надаються,

наближуючи їх до рівня конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках [5, с. 301].

Управління інноваційною діяльністю повинне здійснюватися відповідно до етапу життєвого циклу продукції. Однією з важливих вимог щодо ефективного управління є вміння керівництва підприємства запроваджувати нову продукцію в той час, коли попередня стає зрілою, починає входити в стадію занепаду, але забезпечує позитивні грошові потоки. В результаті підприємство може забезпечити подальший інноваційний розвиток на основі коштів, одержаних від зрілої продукції.

Ця думка повинна бути покладена в основу поєднання виробництва та продажу старої продукції поряд з новою, вона може охопити всі ринкові стратегії, що необхідні для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Саме ефективне управління інноваційною продукцією дозволяє розраховувати час піку різної продукції та забезпечувати кошти від продажу і направляти їх на підтримку та розвиток продукції, яка певний час залишається ще нерентабельною. Окрім того, необхідно використовувати різні підходи до управління продукцією на різних стадіях її життєвого циклу. Доцільним при цьому є співставлення показників діяльності на кожній стадії.

Важливим елементом інноваційного потенціалу підприємства є інтелектуальний потенціал, за допомогою якого протягом останніх років підприємства мають можливість отримувати нові інструменти формування конкурентних переваг. Це - ідеї, кваліфікація персоналу, впровадження інформаційних технологій та комп'ютеризація управлінської діяльності. Його оцінка повинна здійснюватися на основі відповідної системи показників, які відрізняються в залежності від етапу розробки та впровадження інновацій [6, с. 452].

На етапі створення інновацій пропонується використовувати такі показники: - питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства; - питома вага кількості науково-технічних працівників з науковим ступенем доктора або кандидата наук у загальній кількості працівників; - питома вага наукових публікацій щодо стратегічного напрямку інноваційного розвитку підприємства в загальній кількості наукових праць протягом року; - рівень забезпечення інноваційної діяльності науково-дослідним обладнанням; питома вага вартості проданих ліцензій у поточному році в сумі балансового прибутку підприємства; - питома вага вартості придбаних ліцензій у поточному році в сумі балансового прибутку підприємства; - кількість дослідних зразків, розроблених підприємством власними силами; - кількість дослідних зразків, розроблених іншими підприємствами на замовлення даного підприємства.

На етапі освоєння інновацій пропонується використовувати такі показники: - показники фізичного та морального зносу обладнання, на якому проводиться розробка НДДКР; - показники вибуття та оновлення обладнання, на якому проводиться розробка НДДКР; - питома вага нових технологій, освоєних у поточному році, в загальній кількості технологічних процесів; - рівень інформатизації робіт, зв'язаних з НДДКР; - рівень професіоналізму науково-технічного персоналу; - рівень підвищення кваліфікації науково-технічного персоналу; - рівень прибутковості (рентабельності) реалізованої інновації; - питома вага нових товарів у річному обсягу продажів [3, с. 141].

**Висновки.** Таким чином, дослідження дозволило обґрунтувати доцільність функціонування на підприємстві підрозділу з планування, координації та управління інноваційним розвитком, запропонувати шляхи щодо активізації інноваційної діяльності персоналу підприємств, обґрунтувати необхідність використання різних підходів до управління інноваційною продукцією на різних стадіях її життєвого циклу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. зі змінами та доповненнями.
2. Геець В.М., Семиноженко В.П. Інноваційні перспективи України. – Х.: Константа, 2006. – 272 с.
3. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: Навчальний посібник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2003. – 278с.
4. Кузьмін О.Є., Князь С.В., Тувакова Н.В., Кузнецова А.Я. Інвестиційна та інноваційна діяльність: Монографія / За наук. ред. проф., д-ра екон. наук О.Є.Кузьміна. – Львів: ЛБІ НБУ, 2003. – 233с.
5. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент. Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.

6. Яковец Ю.В., Кузык Б.Н. Россия – 2050: стратегия инновационного прорыва. 2-е изд. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. – 624 с.

**Ключові слова:** Інновація, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, інноваційне конкурентне середовище, інноваційний потенціал.